


Персонал технология
Мотивация и стимулирование
персонала



МОТИВАЦИЯ

Мотивацией называется внутренние побуждения, которые отвечают за уровень, направление и настойчивость усилий, затраченных на работу.

- Направление определяет выбор человека в тех случаях, когда он поставлен перед альтернативой (например, направить ли ему усилия на качество выпускаемой продукции или на ее количество).
- Уровень – это количество усилий, затрачиваемых индивидом (например, много или мало).
- Настойчивость определяет, сколько времени человек затрачивает на совершение того или иного действия

Актуальные потребности

1. Достойная оплата труда.
2. Хорошие условия труда.
3. Привлекательные карьерные перспективы.
4. Хороший климат в трудовом коллективе.
5. Хорошие взаимоотношения с руководством.
6. Интересная работа.
7. Возможности для проявления инициативы и самостоятельности.
8. Возможности для обучения и профессионального развития.
9. Уверенность в завтрашнем дне, гарантия занятости.
10. Хороший уровень социальной защиты.

Средства стимулирования

1. Организация работ.
2. Материальное стимулирование.
3. Моральное стимулирование.
4. Постановка целей.
5. Оценка и контроль.
6. Информирование.
7. Практика управления.
8. Меры дисциплинарного воздействия.
9. Обращение к наиболее значимым для работника ценностям.

Система ценностных ориентаций Милтона Рокича

Система ценностных ориентаций определяет содержательную сторону направленности личности и составляет основу ее отношений к окружающему миру, к другим людям, к себе самой, основу мировоззрения и ядро мотивации жизнедеятельности, основу жизненной концепции и «философии жизни».

Ценности - это обобщенные представления о благах и приемлемых способах их получения, на базе которых человек осуществляет сознательный выбор целей и средств деятельности. Ценности личности выступают в качестве основы для формирования жизненной стратегии, во многом определяют линию профессионального развития.

Список А

(терминальные ценности):

1. Активная деятельная жизнь (полнота и эмоциональная насыщенность жизни);
2. Жизненная мудрость (зрелость суждений и здравый смысл);
3. Здоровье (физическое и психическое);
4. Интересная работа;
5. Красота природы и искусства (переживание прекрасного в природе и в искусстве);
6. Любовь (духовная и физическая близость с любимым человеком);
7. Материально обеспеченная жизнь (отсутствие материальных затруднений);
8. Наличие хороших и верных друзей;
9. Общественное призвание (уважение окружающих, коллектива);
10. Познание (возможность расширения своего образования, кругозора, общей культуры, интеллектуальное развитие);
11. Продуктивная жизнь (максимально полное использование своих возможностей, сил и способностей);
12. Развитие (работа над собой, постоянное физическое и духовное совершенствование);
13. Развлечения (приятное, необременительное времяпрепровождение, отсутствие обязанностей);
14. Свобода (самостоятельность, независимость в суждениях и поступках);
15. Счастливая семейная жизнь;
16. Счастье других (благополучие, развитие и совершенствование других людей, всего народа, человечества в целом);
17. Творчество (возможность творческой деятельности);
18. Уверенность в себе (внутренняя гармония, свобода от внутренних противоречий, сомнений).

Список Б

(инструментальные ценности):

1. Аккуратность, умение содержать в порядке вещи, порядок в делах;
2. Воспитанность (хорошие манеры);
3. Высокие запросы (высокие требования к жизни и высокие притязания);
4. Жизнерадостность (чувство юмора);
5. Исполнительность (дисциплинированность);
6. Независимость (способность действовать самостоятельно, решительно);
7. Непримируемость к недостаткам в себе и других;
8. Образованность (широта знаний, высокая общая культура);
9. Ответственность (чувство долга, умение держать свое слово);
10. Рационализм (умение здраво и логично мыслить);
11. Самоконтроль (сдержанность, самодисциплина);
12. Смелость в отстаиваниях своего мнения, взглядов;
13. Твердая воля (умение настоять на своем, не отступать перед трудностями);
14. Терпимость (к взглядам и мнениям других, умение прощать другим их ошибки и заблуждения);
15. Широта взглядов (умение понять чужую точку зрения);
16. Честность (правдивость, искренность);
17. Эффективность в делах (трудолюбие, продуктивность в работе);
18. Чуткость (заботливость).

Диагностика мотивации Т. ЭЛЕРСА

- Мотивация достижения успеха;
- Мотивация избегания неудач.

Грейдинговая система оплаты труда

- **Грейд (grade, англ.)** – «располагать по степеням, ранжировать». Впервые этот термин употребил американский эксперт в области консалтинга Эдуард Хэй.
- В 1962 году он разработал универсальную модель тарифной сетки, которая оценивала вклад каждого сотрудника в результативность работы компании.

Система грейдов

- Каждая организация выстраивает систему грейдов самостоятельно, учитывая свои особенности, ценность каждого сотрудника и его вклад в общее дело.
- Грейды — это как правило группа должностей, обладающих примерно одинаковой ценностью для компании. При этом в один грейд могут попасть люди разных профессий: бухгалтер, менеджер по продажам и специалист юридической службы компании.
- Система оплаты должна соответствовать принятой стратегии развития персонала, являться эффективной и мотивирующей системой вознаграждения, способствовать развитию и продвижению сотрудников предприятия, быть понятной и прозрачной для персонала.
- Грейдинговая система оплаты труда нужна для того, чтобы наиболее бесполезные сотрудники не получали высокие оклады.

Внутригрейдовые зоны А, В, С

- К **категории А** относятся руководители, без которых жизнедеятельность и работа может оказаться под угрозой срыва или те руководители, деятельность которых высоко оценивает высшее руководство.
- К **категории В** относится большая часть сотрудников - это категория основных работников, которые непосредственно выполняют работу или обеспечивают работоспособность важных узлов и процессов.
- К **категории С** относятся те работники, нетрудоспособность или отсутствие которых не может повлиять на функционирование предприятия.

Факторы:

- **Образование.** Требование к базовому и специальному образованию работника необходимому для эффективной деятельности на данном рабочем месте.
Знание и способности, требуемые для выполнения работы на данном рабочем месте.
Усилие – физическое или умственное напряжения, требуемые для выполнения работы на данном рабочем месте,
Ответственность – влияние степени свободы на конечный результат.
Условия труда – опасное или вредное физическое окружение (в том числе стрессовая нагрузка), потенциально присутствующее на данном рабочем месте.
Опыт. Требование к минимальному количеству лет стажа работника в данной отрасли, в данной компании, на подобном рабочем месте необходимому для эффективной деятельности на данном рабочем месте.
Решение проблем, мыслительный процесс требуемый для анализа, оценки, выявления причин, аргументации и принятия соответствующих выводов.